HAL
open science

Préface

Christine Musselin

To cite this version:

Christine Musselin. Préface. Des patrons aux managers, Presses Universitaires de Rennes, 2011, 9782753514058. hal-03473782

HAL Id: hal-03473782

https://sciencespo.hal.science/hal-03473782v1

Submitted on 10 Dec 2021

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Préface

Christine Musselin
Centre de Sociologie des Organisations (Sciences Po et CNRS)

Depuis une dizaine d'années, le système de recherche et d'enseignement supérieur français est l'objet d'une succession de réformes : mise en place du processus de Bologne et de l'organisation des études supérieures en trois cycles (licence, maîtrise, doctorat) au début des années 2000 ; loi pour la recherche et l'innovation en 2006 qui aboutit notamment à la création de l'Agence nationale de la recherche et à l'Agence d'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur ; loi Liberté et responsabilités des universités en 2007 ; modification du statut des enseignants du supérieur en 2009 ; lancement de l'investissement d'avenir en 2010… Politiques ou hauts fonctionnaires, les promoteurs de ces réformes parlent de rupture, déclarent créer du changement après une longue période de stagnation, annoncent qu'une nouvelle ère est arrivée. Ce discours est validé par les opposants qui vilipendent ce qu'ils présentent, eux aussi, comme l'émergence d'un nouveau régime universitaire et une remise en cause du système d'enseignement supérieur et de recherche français. Mais n'est-ce pas là une vue de l'esprit ? Vivons-nous vraiment une révolution parce que l'appareil législatif a produit plusieurs textes à peu d'années d'intervalles ? Les systèmes d'enseignement supérieur et de recherche doivent-ils passer par des bouleversements paradigmatiques et le passage brutal d'un état A à un état B pour se transformer ? Connaissons-nous une vraie rupture ou bien celle-ci n'est-elle que le point de cristallisation et de formalisation par la loi d'évolutions incrémentales, progressives, cumulatives, qui travaillent les institutions en continu et les modifient au fil du temps ?

Dans cet ouvrage Séverine Louvel nous incite plutôt à pencher pour la seconde option et à lire les récentes réformes comme la manifestation de la continuité d'un mouvement en marche depuis longtemps. En effet, que voit-on quand, comme l'auteure, on prend la peine d'observer le développement de plusieurs laboratoires de biologie sur une quarantaine d'années ? On constate que les conditions de production et d'organisation de la science n'ont cessé d'évoluer sur la période concernée et qu'elles se transforment progressivement. C'est donc un des premiers mérites de cet ouvrage que de prendre à contrepied les récits qui voudraient nous faire croire que le secteur de la recherche connaît aujourd'hui une rupture avec les pratiques passées et de nous rappeler que les réformes actuelles, bien que tout à fait réelles, s'inscrivent dans une histoire longue de transformations successives qui touchent aussi bien la gouvernance des laboratoires, que la gestion de leurs personnels ou leurs relations partenariales. A travers les quarante années que l'auteure nous invite à traverser, le lecteur pourra repérer pour chacune de ces trois grandes questions plusieurs phases de mutation, qui correspondent souvent à une décennie particulière, mais pas toujours : tout est en mouvement mais pas exactement au même moment, ni selon les mêmes rythmes et les mêmes temporalités. La réflexion sur les réformes les plus récentes que Séverine Louvel propose à la fin de chaque chapitre ramène alors celles-ci à leur juste mesure et surtout les resitue dans une perspective plus longue qui permet de discuter de manière plus lucide et moins passionnée leurs implications potentielles.

L'entrée choisie par Séverine Louvel pour rendre compte de ces trends multiples et inscrits dans la durée est particulièrement judicieuse. Prendre le laboratoire (de biologie) comme centre d'analyse et comme référentiel évoluant dans le temps s'avère à la fois pertinent et heuristique. En effet, comme l'auteure le rappelle au départ, « le labo » constitue une brique de base incontournable dans le paysage français et apparaît comme une originalité au regard d'autres grands systèmes de recherche internationaux. En France, le laboratoire est indiscutablement un niveau d'observation idéal pour appréhender des changements car il est simultanément lieu de production, lieu de définition d'orientations stratégiques, lieu de recrutement et de gestion des carrières, lieu de formation des jeunes chercheurs, lieu de rencontre (et parfois de frottement) avec les organismes de tutelle (grands organismes de recherche et ministères) qui participent à son financement, lieu d'évaluation des activités,... Par ailleurs, prendre le laboratoire comme sujet d'étude permet une approche originale puisqu'il a très (trop ?) souvent été négligé par les travaux relevant du champ des *Science studies*. Le rôle moins central de ce niveau intermédiaire d'organisation de la recherche dans les pays où s'est développé, en opposition avec les approches mertoniennes de la science, le « programme fort » de la sociologie, de l'anthropologie et de la philosophie des sciences explique probablement, en partie, cette négligence. Mais cette dernière est aussi largement due au succès qu'a connu la théorie de l'*actor-network theory* dans ce champ d'étude. En effet, pourquoi s'intéresser aux structures au sein desquelles évoluent les scientifiques si la conduite des activités de recherche tient en priorité aux relations réticulaires que chaque chercheur s'attache à développer ?

La force de l'ouvrage de Séverine Louvel est de ne pas remettre en cause l'inscription de la science dans des réseaux tout en prenant le parti du laboratoire et en montrant que la production scientifique ne se produit pas dans un vide institutionnel. Il s'agit de démontrer empiriquement que les modalités et les règles de recrutement, les conditions de production des stratégies de laboratoires, les processus budgétaires, les affiliations statutaires ne sont pas des éléments « transparents », sans épaisseur, dont on peut ignorer le contenu et même la présence. Ils pèsent sur la production scientifique, et méritent autant d'attention que les dispositifs techniques, les équipements scientifiques, les bactéries, et les représentations graphiques, notamment parce qu'ils facilitent, ou au contraire entravent, la constitution des réseaux socio-techniques. Ils pèsent, mais ne conditionnent pas car, comme en témoignent les trajectoires différentes qu'ont connues les trois laboratoires étudiés, Athena, Icare et Minerve, pourtant soumis aux même transformations institutionnelles, il y a de la place, aujourd'hui comme hier, pour l'innovation organisationnelle, pour la différenciation et pour des stratégies spécifiques.

Séverine Louvel en administre la preuve en privilégiant trois dimensions. Le pilotage des laboratoires ; la gestion des personnels (abordée selon les chapitres sous l'angle de la gestion des postes, l'évaluation des activités et la division du travail) ; et l'allocation interne de ressources contractuelles. Pour chacune d'elles, l'auteure qualifie les mutations survenues. Ainsi, le pilotage des laboratoires devient plus entrepreneurial, les recrutements sont de plus en plus soumis à des logiques institutionnelles qui prennent le pas sur les logiques scientifiques ou organisationnelles, les systèmes d'évaluation deviennent compétitifs, la diversification des formes de doctorat s'accroît…

Une des leçons pratiques à tirer de cet inventaire précis et analytique est que les évolutions en cours sont loin d'être toutes convergentes et le laboratoire se retrouve au

milieu de tensions et de contradictions. Comme l'indique le titre de l'ouvrage, il est attendu des directeurs de laboratoire qu'ils deviennent des managers mais les décisions sur les postes et les recrutements tendent à leur échapper, tandis que les évolutions récentes de la recherche sur projet mettent à mal les coordinations conventionnelles qui faisaient « tenir ensemble » les laboratoires par le passé. C'est donc la continuelle redéfinition de ce que sont les laboratoires et surtout de la manière dont ils contribuent à animer l'espace scientifique qui est au cœur de l'analyse des quarante dernières années que propose cet ouvrage. C'est simultanément une invitation à penser ce que devrait être le laboratoire à l'avenir.

Peut-être certains reprocheront-ils à Séverine Louvel de ne pas avoir montré de manière plus nette la manière dont les évolutions dont elle rend compte affectent les régimes de production scientifique, les contenus des programmes de recherche et la définition de l'agenda scientifique. On pourrait facilement leur répondre que, réciproquement, l'excessive focalisation sur la science en train de se faire a trop souvent ignoré, et sous estimé, les effets des mécanismes institutionnels et qu'il fallait dans un premier temps exhiber à nouveau ces derniers avant de se demander comment ils interagissent avec et sur les contenus. Mais peut-être faudrait-il plutôt louer la sagesse de Séverine Louvel quand elle ne franchit pas ce pas. Certes l'accent est mis aujourd'hui sur la transformation organisationnelle de l'enseignement supérieur et de la recherche et certains, comme N. Brunsson et K. Sahlin-Andersson, parleraient même de la construction de ce service public en organisation : les réformateurs pensent améliorer leurs performances scientifiques en modifiant les dispositifs institutionnels. Mais les auteurs qui, autour de John Meyer, affirment que des mythes rationalisateurs transnationaux s'imposent à l'ensemble des systèmes d'enseignement supérieur et de recherche et impulsent des mécanismes d'isomorphismes institutionnels qui touchent l'ensemble de la planète, ont depuis longtemps attiré notre attention sur les mécanismes de découplage (*decoupling*) qui se produisent entre ces transformations institutionnelles et les pratiques concrètes. Or les laboratoires semblent parfaitement illustrer ces interdépendances complexes. Leur forme organisationnelle évolue, cela affecte dans une certaine mesure la division du travail scientifique et même la manière dont celui-ci est effectué – cela a donc bien une incidence – mais l'impact sur les contenus ou sur les normes professionnelles est beaucoup plus discuté et les travaux qui sont consacrés à cette question sont loin d'y apporter des réponses univoques. Il y a donc urgence à ne pas franchir le pas trop vite, et à ne pas lier de manière trop simpliste et trop rapide – comme la tentation en est forte actuellement – dispositifs institutionnels et résultats. Cet ouvrage le montre sans appel : les chemins qui mènent au succès, comme à l'échec, sont multiples. Dans ces trajectoires, le laboratoire tient une place importante parce qu'il est une organisation au sens fort du terme, dont les capacités à changer et à s'adapter, mais aussi les capacités à constituer un collectif d'acteurs engagés dans un projet commun sont cruciales.